

Handbuch Jugendhilfeplanung

Grundsätze – Ziele – Aufbau – Ablauf

Wissenschaftsstadt
Darmstadt



Der Magistrat
Sozial- und Jugenddezernat

Herausgeber

Wissenschaftsstadt Darmstadt

Der Magistrat
Sozial- und Jugenddezernent
Stadtrat Gerd Grünewaldt

Verfasserinnen und Verfasser

Annedore Bauer, Erich Bauer, Rainer Claus, Jutta Habermann, Jürgen Hartmann, Arvyd von Kullwitz, Friedhelm Menzel, Alice Müller und Marga Schnitzspan

In Kooperation mit

Dessoy & Engelhardt • Organisation und Software GmbH Mainz

1. Auflage

Darmstadt im November 1999

Inhaltsverzeichnis

I. Text

Vorwort

Einleitung

Präambel

1.	Gesetzliche Grundlagen	I-1-1
2.	Gegenstand, Aufgaben, Zielsetzung, und Abgrenzung der Jugendhilfeplanung	I-2-1
2.1.	Gegenstand, Aufgaben und Zielsetzung der Jugendhilfeplanung	I-2-1
2.2.	Jugendhilfeplanung und kommunale Planung	I-2-2
2.3.	Jugendhilfeplanung und Planung in der Sozialverwaltung / Jugendamt	I-2-3
3.	Der Aufbau: Akteure, Strukturen und Funktionen	I-3-1
3.1.	Akteure und Planungsbeteiligte	I-3-1
3.2.	Ebenen und Strukturen	I-3-1
3.3.	Aufgaben und Kompetenzen	I-3-1
3.3.1.	Die Stadtverordnetenversammlung	I-3-1
3.3.2.	Der Magistrat	I-3-3
3.3.3.	Der Jugendhilfeausschuss (JHA)	I-3-3
3.3.4.	Die Fachausschüsse	I-3-4
3.3.4.1.	Der Fachausschuss Jugendhilfeplanung (FA JHPL)	I-3-4
3.3.4.2.	Die inhaltlich zuständigen Fachausschüsse	I-3-4
3.3.5.	Die Arbeitsgemeinschaft nach § 78 KJHG (AG nach § 78)	I-3-5
3.3.6.	Projektteams	I-3-6
3.3.7.	Die Steuergruppe	I-3-6
3.3.8.	Sozialverwaltung / Jugendamt	I-3-7
3.3.9.	Freie Träger und öffentliche Träger	I-3-8
4.	Der Ablauf: Die Schritte im Planungsprozess	I-4-1
4.1.	Feststellung der Notwendigkeit und Vorbereitung eines Planungsprozesses	I-4-1
4.2.	Formulieren des Planungsauftrages	I-4-1
4.3.	Festlegung des Arbeitssystems und der Moderation	I-4-2
4.4.	Erarbeitung der Projektorganisation und Kontrakt	I-4-2
4.5.	Durchführung der Planung	I-4-3
4.6.	Entscheidung über Planungsergebnisse	I-4-3
4.7.	Umsetzung der Planungsentscheidungen	I-4-3
4.8.	Controlling	I-4-3
4.8.1.	Controlling des Planungsprozesses	I-4-4
4.8.2.	Controlling der Umsetzung der Planungsentscheidungen	I-4-4

5.	Planungsinstrumentarien	I-5-1
5.1.	Instrumente zur Prozesssteuerung	I-5-1
5.1.1.	Delegation und Auftrag	I-5-1
5.1.2.	Kooperation und Kontrakt	I-5-1
5.1.3.	Dialog und Moderation	I-5-1
5.1.4.	Information und Reporting	I-5-2
5.1.5.	Controlling	I-5-2
5.2.	Analyseinstrumente	I-5-2
5.2.1.	Datenerhebung im Rahmen von Projektplanung	I-5-2
5.2.2.	Datenerhebung und Statistik im Rahmen der Regelplanung	I-5-3
5.2.3.	Organisation von Erhebung, Erfassung, Auswertung und Berichtswesen	I-5-4
6.	Inkrafttreten und Verbindlichkeit	I-6-1

II. Anhang: Materialien

1.	Ablaufplan der Haushaltsberatungen	II-1-1
2.	Checkliste <i>Planungsauftrag</i>	II-2-1
3.	Checkliste <i>Projektorganisation</i>	II-3-1
4.	Checkliste <i>Entscheidungsprozeß</i>	II-4-1

Vorwort

Ich freue mich, der Öffentlichkeit erneut eine Dokumentation der Darmstädter Jugendhilfeplanung vorlegen zu können. *Prozeßbezogene Jugendhilfeplanung*, so wie sie das Kinder- und Jugendhilfegesetz vorsieht, wird in Darmstadt praktiziert. Jeder neue Planungsprozeß hat neue inhaltliche Erkenntnisse und neue Erkenntnisse darüber, wie Planung effizienter funktionieren kann, hervorgebracht. Sie sind nun festgehalten in dem vorliegenden *Handbuch Jugendhilfeplanung*, das künftig für alle Bereichsplanungen in der Darmstädter Jugendhilfe angewendet werden soll.

Auch bei diesem Vorwort darf der *Dank* nicht fehlen. Dank für das qualitativ hochwertige Produkt, das uns die Arbeitsgruppe des Fachausschusses Jugendhilfeplanung unter Beteiligung freier Träger und der Sozialverwaltung/ Jugendamt unter der nun schon bewährten Leitung von Dessoy & Engelhardt GmbH vorgelegt hat. Nur Insider wissen, wieviel Mühe es kostet, so eine Dokumentation im Konsensverfahren zu erstellen. Die breite Beteiligung von vielen engagierten Menschen aus der Jugendhilfepraxis sichert hoffentlich die Bereitschaft, künftig nach den Vorgaben des Handbuches zu arbeiten und sich an weiteren Planungsprozessen zu beteiligen.

Meine Unterstützung als Sozial- und Jugenddezernent und Vorsitzender des Jugendhilfeausschusses haben Sie!

Gerd Grünewaldt

Sozialdezernent und Vorsitzender
des Jugendhilfeausschusses

Einleitung – Noch ein Handbuch?

Wenn ca. drei Jahre nach den ersten Beiträgen zur Jugendhilfeplanung (Dokumentation und Planungsempfehlungen zur Neustrukturierung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit, Oktober 1996) nun das *Handbuch Jugendhilfeplanung* vorgelegt wird, so bedeutet das nicht nur drei Jahre „Theoriearbeit“, sondern es bedeutet drei weitere Jahre praktische Erfahrung mit einer neuen Kultur der Jugendhilfeplanung in Darmstadt.

Schon das Handbuch zur Planung der erzieherischen Hilfen war eine Weiterentwicklung gegenüber der ersten Dokumentation.

Entscheidend dabei ist, daß die Autorinnen und Autoren in den verschiedenen Arbeitsfeldern der Jugendhilfe an Prozessen der Jugendhilfeplanung aktiv teilgenommen und daraus ein *alltagstaugliches Regelwerk* erarbeitet haben.

Gab es am Anfang der vom Institut Dessoy & Engelhardt GmbH begleiteten Planungsprozesse bei nahezu allen Beteiligten spürbare Widerstände gegen allzu formalisierte Darstellungen von Planungsprozessen, so erwies es sich jedoch im weiteren Verlauf der Jugendhilfeplanung, die neben der Reorganisation der Erzieherischen Hilfen, die 1998 abgeschlossen wurde, nun auch zwei Projekte im Bereich Kindertagesstätten umfaßt und einen neuen Sozialplanungsraum (Kranichstein) aus der Perspektive der Jugendhilfe analysierte, als sehr hilfreich, auf die *dokumentierten Erfahrungen* der abgelaufenen Planungsprozesse zurückgreifen zu können. Die Erkenntnis, daß sie *formalisiert sein müssen*, damit man nicht immer wieder von vorne anfangen muß, erwuchs aus der praktischen Arbeit.

Dennoch muß diese Formalisierung, wenn sie von allen Beteiligten getragen werden soll, und nur dann ist ein gutes Gesamtergebnis zu erwarten, angereichert sein, *von den eigenen Erfahrungen im Prozeß*. „Reines“, theoretisches Wissen aus Büchern reicht für die Umsetzung in der Praxis nicht aus. Vielfältige Interessen sind zu berücksichtigen und finden sich in den mühsam erkämpften Formulierungen wieder. Konflikte sind oft ein Weg, die gute Sache voranzubringen, wenn sie jedoch nicht am jeweiligen Ort ausgetragen werden, rauben sie viel Energie und vergiften die Arbeitsatmosphäre. Für Konflikte muß der Ort des Aushandelns bestimmt werden. Meine Erfahrung im Umgang mit Konflikten in den Prozessen der Jugendhilfeplanung ist, daß inzwischen viel schneller erkannt wird, ob z. B. ein Konflikt oder ein Mißverständnis besteht und von daher Lösungen viel schneller herbeigeführt werden können.

Allerdings wird auch das beste Handbuch die in allen Planungsprozessen erforderliche Zeit für Kommunikation, fachlichen Austausch und Streit nicht ersetzen können, aber es kann die *Qualität von Planungs- und Entscheidungsprozessen* verbessern. Mit Sicherheit wird auch dieses Handbuch weiter entwickelt, neuen fachlichen Standards und praktischen Erfordernissen angepaßt werden, aber jetzt ist es eine sehr gute *Grundlage für die Darmstädter Jugendhilfeplanung*.

Dr. Wilma Mohr

Leiterin der Sozialverwaltung

Präambel

Das *Handbuch Jugendhilfeplanung* beschreibt die *Grundsätze, die Zielsetzung, den Aufbau und den Ablauf der Jugendhilfeplanung in Darmstadt*, sowie die dazu notwendig vorhandenen *Instrumentarien und Methoden*. Die Gestaltung der *Planungsprozesse* basiert auf den *Grundsätzen des KJHG* und des *Hessischen Ausführungsgesetzes zum KJHG*, den derzeit gültigen *Richtlinien und Empfehlungen des Landesjugendhilfeausschusses* und des *Landesjugendamtes* Hessen sowie der Satzung des Jugendhilfeausschusses (JHA) der Wissenschaftsstadt Darmstadt.

Im Handbuch werden die allgemeinen gesetzlichen Vorgaben zur Gestaltung von Planungsprozessen in der Jugendhilfe konkretisiert und in ein *praktikables Planungsverfahren* umgesetzt, das für die beteiligten Akteure verbindlich ist und langfristig *Transparenz, Effizienz und Qualität* von Planungs- und Entscheidungsprozessen sichern soll.

Das Handbuch berücksichtigt die *Erfahrungen bisheriger Planungsprozesse* und dient als *Leitfaden für das zukünftige Vorgehen*. Es richtet sich an alle, die sich aktiv an der Jugendhilfeplanung beteiligen, unabhängig von der Ebene, auf der die Beteiligung geschieht.

Planungsverständnis

Das Planungsverständnis trägt dem Grundgedanken des Gesetzgebers Rechnung, der dem Jugendamt, bestehend aus Jugendhilfeausschuß und Fachverwaltung, einen Sonderstatus im politischen und administrativen System der Kommune zuweist (Zweigliedrigkeit des Jugendamtes) und die Beteiligung der anerkannten Träger der freien Jugendhilfe an den politischen Beratungen und Entscheidungen des JHA vorsieht.

Jugendhilfeplanung wird verstanden als Auftrag zum gemeinsamen Aushandeln eines optimalen Ausgleichs zwischen den Anforderungen, die sich aus der Bedarfsentwicklung, der Orientierung an fachlichen und qualitativen Standards sowie den verfügbaren finanziellen und personellen Ressourcen ergeben.

Hierfür legt das Handbuch fest, wer, in Absprache mit wem, unter Beteiligung von wem, wo, was, wann und wie vorbereitet, steuert, entscheidet, umsetzt und kontrolliert.

Das *Handbuch Jugendhilfeplanung* gliedert sich in einen Text- und einen Materialteil. Es soll anhand der Erfahrungen zukünftiger Planungsprozesse kontinuierlich überprüft und im Sinne der damit verbundenen Zielsetzung weiterentwickelt und fortgeschrieben werden¹.

¹ Insbesondere sind kommunale und regionale Beschlüsse zur Agenda 21 auf die Jugendhilfeplanung anzuwenden und ggfls. die geltenden prozeduralen Standards entsprechend zu verändern.

1. Gesetzliche Grundlagen

Die gesetzlichen Grundlagen für die Jugendhilfeplanung sind das Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) sowie das Hessische Ausführungsgesetz zum KJHG.

Der öffentliche Träger der Jugendhilfe hat nach § 79 KJHG die *Gesamtverantwortung* für die Erfüllung der Aufgaben nach dem KJHG, einschließlich der *Planungsverantwortung*.

In § 80 KJHG werden die Anforderungen an die Jugendhilfeplanung einschließlich der *Beteiligung der freien Träger sowie der von der Planung Betroffenen* festgeschrieben:

§ 80 Jugendhilfeplanung

(1) Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe haben im Rahmen ihrer Planungsverantwortung

- 1. den Bestand an Einrichtungen und Diensten festzustellen,**
- 2. den Bedarf unter Berücksichtigung der Wünsche, Bedürfnisse und Interessen der jungen Menschen und der Personensorgeberechtigten für einen mittelfristigen Zeitraum zu ermitteln und**
- 3. die zur Befriedigung des Bedarfs notwendigen Vorhaben rechtzeitig und ausreichend zu planen; dabei ist Vorsorge zu treffen, daß auch ein unvorhergesehener Bedarf befriedigt werden kann.**

(2) Einrichtungen und Dienste sollen so geplant werden, daß insbesondere

- 1. Kontakte in der Familie und im sozialen Umfeld erhalten und gepflegt werden können,**
- 2. ein möglichst wirksames vielfältiges und aufeinander abgestimmtes Angebot von Jugendhilfeleistungen gewährleistet ist,**
- 3. junge Menschen und Familien in gefährdeten Lebens- und Wohnbereichen besonders gefördert werden,**
- 4. Mütter und Väter Aufgaben in der Familie und Erwerbstätigkeit besser miteinander vereinbaren können.**

(3) Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe haben die anerkannten Träger der freien Jugendhilfe in allen Phasen ihrer Planung frühzeitig zu beteiligen. Zu diesem Zweck sind sie vom Jugendhilfeausschuß, soweit sie überörtlich tätig sind, im Rahmen der Jugendhilfeplanung des überörtlichen Trägers vom Landesjugendhilfeausschuß zu hören. Das Nähere regelt das Landesrecht.

(4) Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe sollen darauf hinwirken, daß die Jugendhilfeplanung und andere örtliche und überörtliche Planungen aufeinander abgestimmt werden und die Planungen insgesamt den Bedürfnissen und Interessen der jungen Menschen und ihrer Familien Rechnung tragen.

§ 81 KJHG verpflichtet darüber hinaus den öffentlichen Träger der Jugendhilfe, mit *anderen Stellen und öffentlichen Einrichtungen* zu kooperieren, „deren Tätigkeit sich auf die Lebenssituation junger Menschen und ihrer Familien auswirkt“.

Der Aufgabenbereich der Jugendhilfe unterliegt einer statistischen Berichtspflicht. Das KJHG legt in §§ 98-101 fest, welche *einzelnen Merkmale* kontinuierlich zu erheben und an die fachlich zuständigen obersten Bundes- oder Landesbehörden weiterzugeben sind. Sie dienen „zur *Beurteilung der Auswirkungen der Bestimmungen*“ des KJHG „und zu seiner *Fortentwicklung*“ (§ 98 KJHG).

Veröffentlichte Daten sind zugänglich und können im Rahmen von Planungsprozessen nutzbar gemacht werden.

2. Gegenstand, Aufgaben, Zielsetzung und Abgrenzung der Jugendhilfeplanung

2.1. Gegenstand, Aufgaben und Zielsetzung der Jugendhilfeplanung

Die Jugendhilfeplanung in Darmstadt verläuft nach folgenden *Grundsätzen*:

- Jugendhilfeplanung ist integrierter Bestandteil von Sozialplanung
- Jugendhilfeplanung erfolgt als Regelplanung und als Projektplanung
- Jugendhilfeplanung ist territorial (Sozialraumplanung), segmental (Bereichsplanung) oder thematisch (Querschnittsplanung) organisiert²
- Jugendhilfeplanung ist am Bedarf und der Lebenswelt der Adressaten orientiert und erfolgt geschlechtsdifferenziert
- Jugendhilfeplanung erfolgt prozeßhaft unter Beteiligung von Adressaten und freien Trägern
- Jugendhilfeplanung sichert das Subsidiaritätsprinzip und
- Jugendhilfeplanung unterliegt einem transparenten Verfahren, insbesondere, was Aufgaben, Informationsfluß und Entscheidungsprozesse betrifft.

Grundsatz

Aufgabe der Jugendhilfeplanung ist die Steuerung des Gesamtsystems der Kinder- und Jugendhilfe. Sie befaßt sich im Rahmen der gesetzlichen und politischen Rahmenvorgaben im Blick auf die festgestellten Bedarfe und die erforderliche Qualität mit den Eckpunkten der Jugendhilfe in Darmstadt.

Die Jugendhilfeplanung befaßt sich insbesondere mit

- der Entwicklung und dem Einsatz von Konzepten, Programmen und Dienstleistungen (Angebote und Angebotsstruktur)
- dem Aufbau und dem Ablauf der Angebote bzw. Hilfen einschließlich der Kooperation der Partner
- dem Einsatz und der Verteilung der vorhandenen finanziellen, personellen und räumlichen Ressourcen
- der Formulierung von Qualitätsmerkmalen und der Qualitätssicherung sowie
- den gesetzlich vorgeschriebenen Querschnittsaufgaben (z.B. der Berücksichtigung der unterschiedlichen Lebenslagen von Mädchen und Jungen gemäß § 9 KJHG).

Innerhalb dieses Aufgabenspektrums zielt die Jugendhilfeplanung darauf ab, die Kinder- und Jugendhilfe in Darmstadt

- nach den *gesetzlichen* und *politischen Planungsvorgaben zu gestalten*
- konsequent *am Bedarf auszurichten*
- hinsichtlich ihrer *Effektivität und Effizienz zu optimieren* und
- ihre *fachliche Qualität sicherzustellen und kontinuierlich zu verbessern.*

² *Territoriale Planung* bezieht sich auf die Situation, die Angebote und Dienstleistungen in einem definierten Sozialraum. *Segmentale Planung* bezieht sich auf einen definierten Bereich der Kinder- und Jugendhilfe (z.B. die erzieherischen Hilfen). *Thematische Planung* greift Themen auf, die als Querschnittsaufgabe alle Segmente und Sozialräume betreffen (z.B. das Thema Prävention).

2.2. Jugendhilfeplanung und kommunale Planung

In der Wissenschaftsstadt Darmstadt ist eine Reihe von Ämtern, Planungsstäben und Arbeitsgruppen mit Planungen befaßt, die Bereiche der Kinder- und Jugendhilfe betreffen.

Die Planungsgegenstände beziehen sich in der Regel auf

- Städtische Infrastrukturplanungen oder
- Stadtentwicklungsprojekte.

In beiden Fällen ist die Sozialverwaltung/ Jugendamt über den Bereich der Sozialplanung eingebunden. Die Einbindung der Sozialverwaltung/ Jugendamt (und damit der Jugendhilfeplanung) ist festgelegt im Magistratsbeschluß vom 06.09.1995, Az.: 0721, *Verankerung der Sozialplanung in der Sozialverwaltung*. Der Magistratsbeschluß definiert die Jugendhilfeplanung als Teil von Sozialplanung.

Die *städtische Infrastrukturplanung* ist dadurch gekennzeichnet, daß

- die Sozial- und Jugendhilfeplanung im Rahmen der Beteiligungsverfahren des öffentlichen Trägers in die entsprechenden Planungsprozesse integriert ist,
- die *Federführung* der Planungsprozesse i.R. *außerhalb der Sozialverwaltung/ Jugendamt* liegt,
- die planungsrelevanten *gesetzlichen Grundlagen vom jeweiligen Planungsgegenstand abhängig* sind,
- *Planungsmittel nicht dem Zugriff der Sozialverwaltung/ Jugendamt oder dem JHA* unterliegen, und
- infolge gesetzlicher oder politischer Vorgaben *bestimmte Fristen* zu berücksichtigen sind.

Bei *Stadtentwicklungsprojekten* kann die Sozialplanung und hier speziell die Jugendhilfeplanung Priorität erlangen, sofern es *die politischen Gremien beschließen* und im städtebaulichen Vertrag verankern.

Für die Schnittstelle Jugendhilfeplanung/ kommunale Planung ist von zentraler Bedeutung, daß die Sozialverwaltung im Aufgabengebiet des Jugendamtes - anders als die anderen Organisationseinheiten der kommunalen Verwaltung - dem Dualitätsprinzip unterworfen ist, d.h. über den Jugendhilfeausschuß weitere Akteure (Politik, freie Träger, Experten usw.) an den erforderlichen Beratungs- und Entscheidungsprozessen beteiligt sind.

Grundsatz

Die Beteiligung der Jugendhilfeplanung an der kommunalen Planung erfolgt über die Definition von Planzielen für die Kinder- und Jugendhilfe sowie die Definition von Planungsgrundsätzen zum Vorgehen in Planungsprozessen. Der Jugendhilfeausschuß kann eine unmittelbare Beteiligung bei den politischen Beschlußgremien einfordern.

Um die Anliegen der Jugendhilfeplanung in die städtische Infrastrukturplanung und in Stadtentwicklungsprojekte adäquat und zeitnah einbringen zu können, legt die Stadtverordnetenversammlung, auf Empfehlung des JHA und seiner Fachausschüsse, *Planziele* der Kinder- und Jugendhilfe für die einzelnen Teilbereiche³ und *Planungsgrundsätze* für das Vorgehen in Planungsprozessen der Jugendhilfe⁴ fest. Sie werden Bestandteil der kommunalen Planung.

Da die Rahmenbedingungen der Jugendhilfeplanung Veränderungen unterliegen können (z.B. durch Änderung der Gesetzeslage, der Bedarfssituation oder der fachlichen Einschätzung), sind die Planziele und die Planungsgrundsätze kontinuierlich zu überprüfen und anzupassen.

³ Beispiel: Bereich Kindergarten/ Kindertagesstätten

Für den Bereich Kindergarten wird festgelegt, sozialraumbezogen einen rechnerischen Versorgungsgrad von 90 % bezogen auf die Altersklasse 3 bis 6,5 Jahre zu erreichen.

⁴ Beispiel: Mindeststandards bzgl. Adressatenbeteiligung und Geschlechterdifferenzierung.

2.3. Jugendhilfeplanung und Planung in der Sozialverwaltung/ Jugendamt

Das KJHG verpflichtet die Träger der Kinder- und Jugendhilfe (Sozialverwaltung/Jugendamt und freie Träger) in übergeordnetem Interesse gemeinsam zu planen, wobei die Gesamtverantwortung hierfür beim öffentlichen Träger liegt (§§ 79ff. KJHG).

Die Träger der Kinder- und Jugendhilfe sind im Rahmen ihrer gesetzlichen Aufgaben, ihrer organisatorischen Einbindung und ihres Budgets eigenständig. Sie haben in diesem Rahmen die ausschließliche Planungskompetenz und -verantwortung.

Grundsatz

Die Sozialverwaltung/Jugendamt plant und entscheidet im Rahmen der vom JHA definierten Planungsziele bzw. -vorgaben. Gemeinsam mit den freien Trägern werden die Angebote und Hilfen konkretisiert und in Verträgen⁵ oder Förderrichtlinien verbindlich vereinbart.

Aufgrund der Gesamtverantwortung für die Kinder- und Jugendhilfe muß die Sozialverwaltung/Jugendamt im Alltag zu jedem Zeitpunkt handlungsfähig sein. Der Jugendhilfeplanungsprozeß darf ihre Handlungsfähigkeit nicht einschränken.

Die Entscheidungen der Sozialverwaltung/Jugendamt müssen den vom JHA und den politischen Beschlußgremien definierten Vorgaben entsprechen. Diesbezüglich ist die Verwaltung dem JHA rechenschaftspflichtig.

⁵ Z.B. Leistungsverträge nach § 77 KJHG.

3. Der Aufbau: Akteure, Strukturen und Funktionen

3.1. Akteure und Planungsbeteiligte

Wenn Jugendhilfeplanung der öffentliche Aushandlungsprozeß fachlicher Lösungen im Rahmen der vorhandenen finanziellen Ressourcen ist, sind *alle diejenigen an Planungsprozessen zu beteiligen, die am System der Jugendhilfe mitwirken*. Dies sind:

- die politischen Gremien
- die öffentliche Verwaltung
- die anerkannten Träger der freien Jugendhilfe
- die Träger geförderter Maßnahmen
- andere Stellen und öffentliche Einrichtungen, deren Tätigkeit sich auf die Lebenssituation junger Menschen und deren Familien auswirkt
- Fachkräfte und -gremien sowie
- die Adressaten bzw. Kunden.

3.2. Ebenen und Strukturen

Jugendhilfeplanung ist ein Prozeß, bei dem die genannten *Akteure auf unterschiedlichen Ebenen und in differenzierten Strukturen miteinander kooperieren*. Die Ebenen sind untereinander nach den Prinzipien von *Zusammenarbeit, Delegation* und *Controlling* miteinander verknüpft. Das System der Jugendhilfeplanung umfaßt dauerhaft folgende Struktureinheiten (Abb. 1), denen jeweils ein *spezifische Funktionen* im Planungsprozeß zugeordnet sind:

- die Stadtverordnetenversammlung
- der Magistrat (incl. seiner Ausschüsse)
- der Jugendhilfeausschuß (JHA)
- die Fachausschüsse des JHA.

Darüber hinaus können für die Durchführung konkreter Planungsaufträge im Rahmen von Projektplanung bzw. im Rahmen von Regelplanung zusätzliche Arbeitsstrukturen gebildet werden (Abb. 1):

- Arbeitsgemeinschaft(en) nach § 78 KJHG (z.B. Stadtteilkonferenz, Trägerkonferenz)
- Projektteam(s)
- Steuergruppe.

Die konkrete Arbeitsstruktur wird im aktuellen Prozeß festgelegt⁶.

3.3. Aufgaben und Kompetenzen

Die vorgenannten Struktureinheiten haben im Planungsprozeß spezifische Aufgaben und Kompetenzen.

3.3.1. Die Stadtverordnetenversammlung

Auftraggeber von Planungsprozessen nach §§ 79ff. KJHG (Jugendhilfeplanung) ist der öffentliche Träger der Jugendhilfe, d.h. der Magistrat der Wissenschaftsstadt Darmstadt auf Beschluß der Stadtverordnetenversammlung. Die Stadtverordnetenversammlung kann in Teilbereichen die Kompetenz der Beauftragung von Planungsprozessen an den Magistrat bzw. den Jugendhilfeausschuß delegieren.

⁶ Vgl. 4.3.

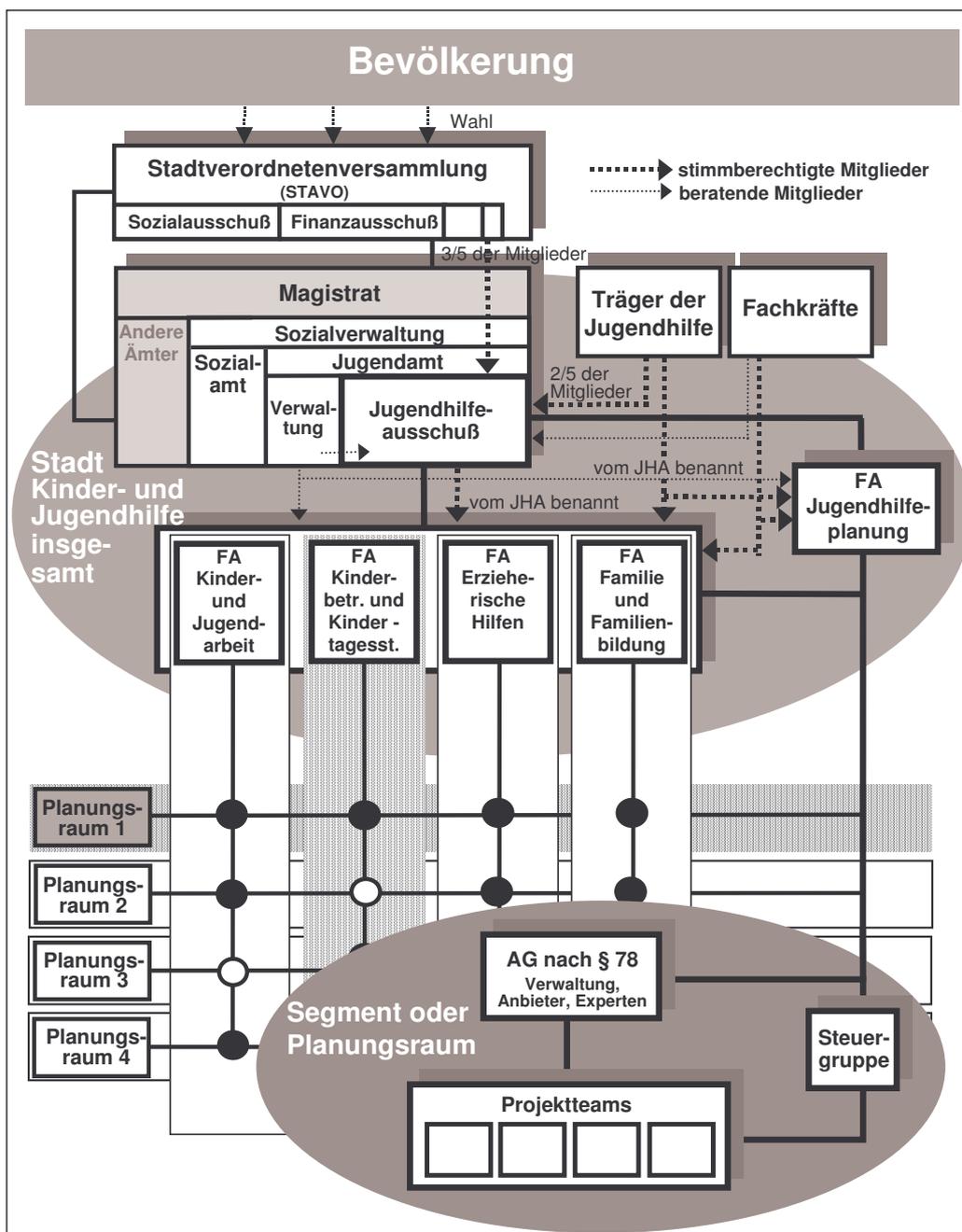


Abb1: Jugendhilfeplanung – Aufbaustruktur.

Die Stadtverordnetenversammlung entscheidet auf der Grundlage der gesetzlichen Vorgaben und Befugnisse im Rahmen der Haushaltsberatungen über das der Jugendhilfe zugewiesene Budget. Dies gilt entsprechend für Ressourcen (Sachkosten, Personalkosten und Projektkosten), die für die *Durchführung von Planungsprozessen* benötigt werden.

Die Stadtverordnetenversammlung entscheidet definitiv über die erarbeiteten und seitens des JHA vorgelegten Planungsentwürfe (sofern die Entscheidung nicht auf eine untere Ebene delegiert ist).

Die Stadtverordnetenversammlung beauftragt den Magistrat mit der Organisation und Durchführung der gefaßten Beschlüsse sowie der Berichterstattung über die Effekte, die sich aus der Umsetzung der Planungsbeschlüsse ergeben.

Der JHA kann über sog. *Initiativanträge* direkt Anträge an die Stadtverordnetenversammlung stellen.

3.3.2. Der Magistrat

Der Magistrat beauftragt den JHA als Bestandteil des Jugendamtes mit der Durchführung von Planungsaufgaben. Er weist die von der Stadtverordnetenversammlung angesetzten Planungsmittel zu bzw. entscheidet im Rahmen seiner Zuständigkeit über finanzielle Mittel, die für die Planung zur Verfügung gestellt werden.

Der Magistrat überprüft den Planungsprozeß über eine qualifizierte Berichterstattung des JHA bzw. der Sozialverwaltung/ Jugendamt. Er entscheidet im Rahmen seines Verantwortungsbereichs über die Durchführung der vom JHA vorgelegten und der Stadtverordnetenversammlung verabschiedeten Planungsbeschlüsse.

Der Magistrat beauftragt die Sozialverwaltung/ Jugendamt mit der praktischen Umsetzung der im Magistrat bzw. in der Stadtverordnetenversammlung getroffenen Planungsentscheidungen und überprüft die Umsetzung anhand einer qualifizierten Berichterstattung seitens der Sozialverwaltung/ Jugendamt und des JHA.

3.3.3. Der Jugendhilfeausschuß (JHA)

Der JHA hat nach § 71(3) KJHG „Beschlußrecht in Angelegenheiten der Jugendhilfe im Rahmen der von der Vertretungskörperschaft (Stadtverordnetenversammlung, *Anm. d. Verf.*) zur Verfügung gestellten Mittel, der von ihr beschlossenen Satzung (Satzung des Jugendamtes vom 22.10.93, *Anm. d. Verf.*) und der von ihr gefaßten Beschlüsse“. Darüber hinaus „soll der JHA vor jeder Beschlußfassung der Vertretungskörperschaft ... in Fragen der Jugendhilfe gehört werden“.

Grundsatz:

Der Jugendhilfeausschuß ist zuständig für alle übergeordnete Fragen der Konzeptionierung, der Organisation/Steuerung und des Einsatzes der personellen und finanziellen Mittel innerhalb der Jugendhilfe. Für die Jugendhilfeplanung legt der JHA die Planungsgegenstände sowie den Umfang und die Verteilung der Planungsmittel fest. Der JHA erstellt den Planungsauftrag und kontrolliert den Planungsprozeß. Er verabschiedet die Planungsergebnisse und leitet sie über den Magistrat an die Stadtverordnetenversammlung weiter.

Der JHA stellt anhand der ihm zur Verfügung stehenden Informationen (seitens der Fachausschüsse, der Sozialverwaltung/ Jugendamt und der freien Träger) die Notwendigkeit von Planungsprozessen fest. Er beschließt auf Vorschlag des FA Jugendhilfeplanung die Verteilung der von den Beschlußgremien zugewiesenen Planungsmittel. Nach erfolgter Planungsmittelverteilung ist der Jugendhilfeausschuß mit seinen Fachausschüssen verantwortlich für die Umsetzung der Planungsprozesse. Hierzu delegiert der JHA definierte Aufgaben an die Fachausschüsse.

Dem JHA obliegt insbesondere die Kontrolle des Planungsprozesses selbst (speziell der Aufgabenerfüllung) anhand einer kontinuierlichen und zeitnahen Berichterstattung seitens der untergeordneten Planungsstrukturen. Er unterrichtet seinerseits den Magistrat und die Stadtverordnetenversammlung über die wesentlichen Schritte und Ergebnisse. Planungsentwürfe werden nach entsprechender Kommentierung seitens der jeweils zuständigen Fachausschüsse im JHA beraten und entschieden.

Nach der Beschlußfassung des JHA, des Magistrats bzw. der Stadtverordnetenversammlung (je nach Delegation der Entscheidungskompetenz) ist der JHA verantwortlich für die Kontrolle der Umsetzung der Planungsbeschlüsse, die durch die Sozialverwaltung/Jugendamt und die freien Träger erfolgt.

3.3.4. Die Fachausschüsse

Zu seiner Unterstützung und zur Vorbereitung seiner Beschlüsse im gesamten Feld der Jugendhilfe kann der JHA Fachausschüsse berufen. Derzeit sind es:

- (1) Fachausschuß Kinder- und Jugendarbeit
- (2) Fachausschuß Kinderbetreuung und Kindertagesstätten
- (3) Fachausschuß Erzieherische Hilfen
- (4) Fachausschuß Familie und Familienbildung
- (5) Fachausschuß Jugendhilfeplanung.

3.3.4.1. Der Fachausschuß Jugendhilfeplanung (FA JHPL)

Der FA Jugendhilfeplanung ist verantwortlich für die Organisation und Gestaltung von Planungsprozessen im gesamten Feld der Jugendhilfe.

Grundsatz:

Der FA Jugendhilfeplanung ist in Kooperation mit der Sozialverwaltung/ Jugendamt zuständig für alle Fragen der *Organisation und Steuerung von Planungsprozessen in der Jugendhilfe*. Er handelt im Auftrag des JHA und ist diesem berichtspflichtig. Der FA JHPL trifft keine inhaltlichen Optionen hinsichtlich der von ihm begleiteten Planungsprozesse.

Der Auftrag des FA JHPL in konkreten Planungsprozessen umfaßt:

- die Konzeptionierung des Planungsprozesses incl. Mittelplanung (Projektbeschreibung),
- die Organisation und Steuerung des Planungsprozesses,
- die Entscheidung über die Beauftragung zur Moderation (interne Ressourcen),
- die Empfehlung über das Hinzuziehen externer Planungsunterstützung/ -ressourcen,
- das Controlling des Planungsprozesses und
- die Kommentierung der Ergebnisse des Planungsprozesses hinsichtlich des Prozeßverlaufs.

Darüber hinaus gibt es übergreifende und längerfristige Aufgaben des FA JHPL:

- die Weiterentwicklung und Fortschreibung des Handbuchs Jugendhilfeplanung,
- die Sammlung und Weiterentwicklung der Planungsinstrumentarien,
- die Erarbeitung von Empfehlungen zur Bildung von Planungsräumen bzw. –segmenten und
- die Empfehlung von Planungsschwerpunkten in Kooperation mit den inhaltlich zuständigen Fachausschüssen.

Im Rahmen seines Auftrages kann der FA JHPL Aufgaben intern delegieren. Dies betrifft vor allem die konkrete Steuerung oder Moderation von Planungsprozessen.

3.3.4.2. Die inhaltlich zuständigen Fachausschüsse

Die inhaltlich zuständigen Fachausschüsse sind Subjekt der Jugendhilfeplanung im jeweiligen Handlungsfeld der Jugendhilfe, speziell in fachlicher und konzeptioneller Hinsicht. Gleichzeitig haben sie gegenüber dem JHA eine Dienstleistungsfunktion. Sie haben Vorschlagsrecht und erarbeiten Empfehlungen.

Grundsatz:

Die inhaltlich zuständigen Fachausschüsse⁷ sind in Kooperation mit der Sozialverwaltung/Jugendamt zuständig für alle übergeordneten Fragen der Konzeptionierung, der Organisation, des Einsatzes und der Überprüfung der personellen und finanziellen Mittel innerhalb des jeweiligen Segmentes der Jugendhilfe. Die Fachausschüsse handeln im Auftrag des JHA und sind ihm berichtspflichtig. Hinsichtlich erforderlicher Planungsprozesse im jeweiligen Segment sind die Fachausschüsse *inhaltlich* zuständig. Die Prozeßsteuerung obliegt dem FA JHPL.

Generelle Aufgaben der Fachausschüsse sind:

- die Analyse und Feststellung des Bedarfs,
- die Analyse und Feststellung der vorhandenen Dienstleistungsangebote,
- die Weiterentwicklung von Hilfen und Angeboten,
- die Entwicklung und Weiterentwicklung konzeptioneller und prozeduraler Standards (qualitative Zielvorgaben) incl. eines Programms zur Qualitätskontrolle und –sicherung,
- die Erarbeitung von Empfehlungen zur Verteilung der Mittel der Jugendhilfe (quantitative Zielvorgaben),
- die Bewertung und Kommentierung von Ergebnissen der Finanz-, Ergebnis-, Durchführungs- und Qualitätskontrolle sowie die Bewertung dieser Verfahren und
- die Stellungnahme zur Ausgestaltung und Förderung neuer und bestehender Projekte, Initiativen und Angebote, die der Anerkennung des JHA bedürfen oder die öffentlich bezuschußt werden.

Im Rahmen dieses Auftrages können die Fachausschüsse ihrerseits Aufgaben intern delegieren. Dies betrifft vor allem die Vorarbeiten, wie die Erarbeitung von Entwürfen bzw. die Vorbereitung von Stellungnahmen.

Im Rahmen erweiterter Planungsprozesse sind die genannten generellen bzw. Alltagsaufgaben aufgrund des Arbeitsvolumens zum großen Teil an untergeordnete Strukturen delegiert (AG nach § 78, Projektteams). In diesem Fall haben die Fachausschüsse folgende Aufgaben:

- die Sicherstellung der personellen Beteiligung des Fachausschusses am Planungsprozeß (Delegation),
- die fachliche Unterstützung des FA Jugendhilfeplanung bei der Erarbeitung der Projektkonzeption,
- die Beteiligung an der Steuergruppe und
- die fachliche Diskussion, Bewertung und Kommentierung der Arbeitsergebnisse.

3.3.5. Die Arbeitsgemeinschaft nach § 78 KJHG (AG nach § 78)

Zur Abstimmung von Maßnahmen der Kinder- und Jugendhilfe sieht § 78 KJHG die Bildung von *Arbeitsgemeinschaften* durch den Träger der öffentlichen Jugendhilfe vor. In der AG nach § 78 KJHG sollen neben dem Träger der öffentlichen Jugendhilfe vor allem die anerkannten Träger der freien Jugendhilfe sowie die Träger geförderter Maßnahmen vertreten sein. Das Gesetz regt darüber hinaus die Teilnahme sonstiger Organisationen und Personen (z.B. Schulen, Experten, Adressaten) an. Die AG nach § 78 wird durch den JHA eingerichtet und ggfls. einem Fachausschuß zugeordnet.

In segmentalen, territorialen oder thematischen Planungsprozessen, die eine umfassende Beteiligung erfordern, installiert der JHA auf Empfehlung der Fachausschüsse eine auf den Planungsauftrag begrenzte, i.R. zeitlich befristete AG nach § 78.

⁷ Derzeit die Fachausschüsse (1) bis (4), vgl. 3.3.4, S. I-3-4.

Ihr gehören Vertreterinnen und Vertreter des Trägers der öffentlichen Jugendhilfe, der beteiligten anerkannten Träger der freien Jugendhilfe sowie der Träger geförderter Maßnahmen an. Darüber hinaus sind die zuständigen Fachausschüsse und der Fachausschuß JHPL vertreten. In sozialräumlichen (territorialen) Arbeitsgemeinschaften nach § 78 sind darüber hinaus örtlich vorhandene Strukturen⁸ zu berücksichtigen und einzubeziehen⁹.

Der FA JHPL legt in Absprache mit den inhaltlich zuständigen Fachausschüssen sowie der Sozialverwaltung/ Jugendamt die Zahl der stimmberechtigten Mitglieder der AG nach § 78 fest. Für die stimmberechtigten Mitglieder ist die Mitarbeit am Planungsprozeß von Anfang an verbindlich. Die beteiligten Organisationen stellen eine Vertretungsregelung sicher. Mit der Auftragserteilung (Aufgaben, Zielsetzung und Zeitvorgabe) durch den JHA ist die AG nach § 78 installiert.

Grundsatz:

In erweiterten Planungsprozessen ist die AG nach § 78 KJHG das „Arbeitssystem“ im engeren Sinn. Sie ist i.R. zeitlich befristet. Die AG erarbeitet und verabschiedet auf der Grundlage des Planungsauftrages die Details der Projektorganisation, definiert Teilaufträge für Projektteams, diskutiert, modifiziert und verabschiedet Arbeitsergebnisse, die (incl. Minderheitenvoten) den jeweils beteiligten Fachausschüssen zur Kommentierung sowie dem JHA zur Beratung und Beschlußfassung vorgelegt werden.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der AG schließen zu Beginn ihrer Arbeit einen „Arbeitsvertrag“, der den Ressourceneinsatz, das Verfahren und den Zeitablauf definiert.

Die AG nach § 78 führt konkret die Planung durch. Sie erstellt Analysen und erarbeitet Planungsentwürfe. Hierzu installiert die Arbeitsgemeinschaft ggfls. inhaltlich und zeitlich begrenzte Projektteams. In diesem Fall ist eine Steuergruppe erforderlich.

Die Ergebnisse der Projektteams werden in der Arbeitsgemeinschaft beraten und entschieden. Für Entscheidungen gilt die einfache Mehrheit der anwesenden stimmberechtigten Mitglieder des Plenums. Minderheitenvoten (z.B. Alternativvorschläge) werden mit den Empfehlungen der Arbeitsgemeinschaft weitergegeben.

3.6. Projektteams

Projektteams sind kleine, flexible Arbeitseinheiten, in denen die für die Erstellung von Planungsentwürfen erforderlichen Vorarbeiten (z.B. die Erstellung eines Fragebogens) konkret durchgeführt werden. Sie haben einen zeitlich befristeten Auftrag und sind dem jeweiligen Auftraggeber rechenschaftspflichtig.

Grundsatz:

Projektteams arbeiten im Auftrag einer übergeordneten Struktureinheit (AG nach § 78, Fachausschüsse, JHA) zeitlich begrenzt an inhaltlichen Themen. Die Ergebnisse dienen als Arbeits- bzw. Entscheidungsgrundlage für die beauftragende Struktureinheit.

3.7. Die Steuergruppe

Erweiterte Planungsprozesse (AG nach § 78 ggfls. mit mehreren Projektteams) erfordern eine *konsequente Prozeßsteuerung*. Diese Dienstleistungsfunktion wird von einer *Steuergruppe* wahrgenommen.

⁸ Stadtteilrunden, Hauptamtlichentreffs etc.

⁹ Stadtteilrunden können sich umgekehrt in das System der Jugendhilfeplanung integrieren, indem sie sich (als ganzes oder in Teilen) als AG nach § 78 durch den JHA anerkennen und beauftragen lassen.

Grundsatz:

Die Steuergruppe ist zuständig für alle Fragen der Organisation und Steuerung von Planungsprozessen auf der Ebene der AG nach § 78. Sie trifft keine inhaltlichen Optionen hinsichtlich der von ihr begleiteten Planungsprozesse.

In der von der AG nach § 78 gebildeten Steuergruppe sollten vertreten sein:

- die Fachverwaltung,
- die freien Träger (gewählt aus der AG nach § 78),
- der inhaltlich zuständige Fachausschuß und
- der FA JHPL.

Wesentliche Aufgaben der Steuergruppe sind:

- Geschäftsführung und Moderation der AG nach § 78,
- Planung, Koordination und Controlling der einzelnen Arbeitsschritte auf Beschluß der AG nach § 78,
- Sicherstellung des kontinuierlichen Informationsflusses innerhalb der AG und zwischen den Projektteams,
- Verantwortung für Daten- und Materialbeschaffung, Kopieren, Versand, Telefonieren, Faxen,
- Sicherung der Arbeitsergebnisse und Entscheidungen (Protokollierung, Protokollsammlung),
- Sicherstellung des kontinuierlichen Informationsflusses zwischen der AG und den beteiligten Fachausschüssen
- Info-Börse zum aktuellen Planungsprozeß (Adressen, Termine, Ergebnisse).

3.8. Sozialverwaltung/ Jugendamt

Über die in 2.3. genannten grundsätzlichen Aufgaben hinaus hat die Sozialverwaltung/Jugendamt spezifische Aufgaben im Rahmen von Jugendhilfeplanungsprozessen. Sie werden entsprechend der internen Geschäftsverteilung von dem Koordinator/ der Koordinatorin für Sozial- und Jugendhilfeplanung sowie den Leitungskräften der zuständigen Abteilungen wahrgenommen. Handlungsgrundlage hierfür ist das vorliegende *Handbuch Jugendhilfeplanung* sowie der Magistratsbeschluß zur *Integrierten Sozial- und Jugendhilfeplanung* der Wissenschaftsstadt Darmstadt.

- Geschäftsführung im JHA und in den Fachausschüssen

Die Sozialverwaltung/Jugendamt stellt die Geschäftsführung und übernimmt die Protokollführung im JHA und in den Fachausschüssen.

- Mitarbeit und Geschäftsführung in Planungsprozessen

Die Sozialverwaltung/Jugendamt stellt die personelle (zeitliche) Beteiligung der Verwaltung an Planungsprozessen sicher. Sie kann die geschäftsführende Funktion einer AG nach § 78 übernehmen.

- Beantragung und Verwaltung von Planungsmitteln

Der Etat für die Jugendhilfeplanung wird in der Sozialverwaltung/ Jugendamt nach Vorgabe des JHA beantragt und verwaltet. Hierzu zählt auch die Rechnungsabwicklung mit externen Beratern.

- Vertragsgestaltung mit externen Beratern

Die Vertragsgestaltung wird im JHA festgelegt und durch die Verwaltung konkret ausgestaltet und abgewickelt.

- Bereitstellung von Planungsdaten

Die Verwaltung stellt dem JHA die Ergebnisse der Jugendhilfestatistik des Hessischen Statistischen Landesamtes für Planungszwecke zur Verfügung (nach Veröffentlichung durch das Statistische Landesamt).

Die Verwaltung ist verantwortlich für die Beschaffung der erforderlichen Daten aus anderen Verwaltungsbereichen (z.B. Amt für Einwohnerwesen, Wahlen und Statistik).

Sofern im JHA bzw. in Planungsprozessen Planungsdaten aus der Verwaltung benötigt werden und hierzu die Auswertungsmöglichkeiten zur Verfügung stehen, bereitet die Verwaltung die vorhandenen Daten entsprechend auf.

Auf Beschluß des Magistrats erhebt die Verwaltung im Rahmen ihrer Möglichkeiten (bei vorhandenen personellen und technischen Ressourcen) zusätzliche Planungsdaten und wertet sie aus (bzw. organisiert ihre Auswertung).

Alle Daten werden ausschließlich in anonymisierter und aggregierter¹⁰ Form unter Wahrung der datenschutzrechtlichen Bestimmungen veröffentlicht.

- Information, Beratung und Vermittlung

In der Sozialverwaltung/ Jugendamt werden alle Unterlagen (Protokolle, Arbeitsergebnisse, Entwürfe etc.) und Materialien (Adressen, Fragebögen etc.) zu Planungsprozessen gesammelt. Sie stehen dort zur Verfügung. Der Koordinator/ die Koordinatorin für Sozial- und Jugendhilfeplanung steht für Beratung über Abläufe und die Vermittlung von Ansprechpartnern in der Kommune zur Verfügung.

- Logistische Unterstützung

Zur logistischen Unterstützung von Planungsprozessen übernimmt die Verwaltung folgende Aufgaben:

- Bereitstellung räumlicher Ressourcen
- Erstellung und Pflege von Adreßdateien
- Formelle Einladungen (sofern keine andere Regelung getroffen ist)
- Terminverwaltung (sofern keine andere Regelung getroffen ist)
- Ggfls. Erstellung von Kopien
- Amtsinterner Verteiler.

- Schnittstelle zur kommunalen Planung

Die Sozialverwaltung/ Jugendamt ist Strukturelement kommunaler Planung (vgl. 2.3). Sie bringt die vom JHA erstellten *Planziele für die Kinder- und Jugendhilfe*, die *Planungsgrundsätze zum Vorgehen in Planungsprozessen* sowie sonstige Beschlüsse des JHA in kommunale Planungsprozesse ein.

Der konkrete Umfang des Ressourceneinsatzes wird zu Beginn eines Planungsprozesses ausgehandelt und vereinbart.

3.9. Freie Träger und öffentlicher Träger

Über die in 2.3. genannten grundsätzlichen Aufgaben hinaus haben die freien Träger in Planungsprozessen folgende spezifischen Aufgaben:

- Bereitstellung personeller (zeitlicher) und räumlicher Ressourcen im Rahmen der jeweiligen Möglichkeiten auf der Basis der geschlossenen Verträge/ Vereinbarungen.
- Erstellung des Jahresberichts in der jeweils vom JHA beschlossenen verbindlichen Fassung. Von dieser Regelung sind die Jugendverbände ausgenommen. Sie erbringen stattdessen einen Verwendungsnachweis über die städtischen Zuschüsse.
- Bereitstellung von Daten, die auf Beschluß des JHA im Rahmen der Jugendhilfeplanung benötigt werden.

¹⁰ Als Zusammenfassung von Datensätzen.

- Durchführung statistischer Erhebungen, die auf Beschluß des JHA im Rahmen der Jugendhilfeplanung bzw. der Umsetzung von Planungsentscheidungen benötigt werden.

Der konkrete Umfang des Ressourceneinsatzes wird zu Beginn eines Planungsprozesses ausgehandelt und vereinbart.

4. Der Ablauf: Die Schritte im Planungsprozeß

Jugendhilfeplanung ist ein *zielorientierter Problemlösungsprozeß zwischen den Kooperationspartnern der Jugendhilfe*, der zu *transparenten Aussagen und verbindlichen Entscheidungen* führt, die *gemeinsam* von den Beteiligten *verantwortet und umgesetzt* werden.

Regelplanung befaßt sich mit den Grundlagen und der längerfristigen Ausrichtung der Kinder- und Jugendhilfe. Dies betrifft insbesondere Zielsetzung, Organisation und Finanzierung ihrer Teilbereiche.

Spezielle Fragen oder Problemstellungen erfordern punktuell intensivere Planungsprozesse, i.R. mit einer umfassenderen Beteiligung (Projektplanung). Hierfür werden bei Bedarf die entsprechenden Strukturen nach diesem Handbuch konstituiert und beauftragt.

Planungsprozesse gliedert sich in die folgenden Teilschritte¹¹.

4.1. Feststellung der Notwendigkeit und Vorbereitung eines Planungsprozesses (JHA)

Ausgangspunkt jeder Planung ist die *Feststellung der Notwendigkeit eines Planungsprozesses*. Sie erfolgt durch den JHA auf Empfehlung der Fachausschüsse oder als Auftrag der städtischen Beschlußgremien.

Im Rahmen der vorhandenen finanziellen und personellen Ressourcen erfolgt im JHA die Festlegung der *Priorität* des Planungsgegenstandes und die Einschätzung des *Planungsaufwandes*. Die Beantragung der *Planungsmittel* erfolgt über die Sozialverwaltung/ Jugendamt.

4.2. Formulierung des Planungsauftrags (JHA)

Der JHA formuliert den *Planungsauftrag* auf Empfehlung des FA JHPL. Der Planungsauftrag ist der formelle und verbindliche Auftrag zur Entwicklung von Lösungsvorschlägen incl. der hierfür erforderlichen Vorarbeiten und Ressourcen.

Der Planungsauftrag¹² beinhaltet folgende Aussagen:

- (1) Definition des Planungsgegenstandes¹³**
- (2) Definition der Ausgangssituation**
- (3) Definition der Ziele¹⁴**
- (4) Definition der bereitgestellten finanziellen Ressourcen**
- (5) Entscheidung über externe Beratung und**
- (6) Definition des Zeitrahmens (incl. der Berichterstattung).**

¹¹ Zum Ablaufplan für die Haushaltsberatung der Kinder- und Jugendhilfe im JHA vgl. Materialien 1, *Ablaufplan der Haushaltsberatung*, S. II-1-1.

¹² Vgl. Checkliste *Planungsauftrag*, S. II-2-1.

¹³ Der *Planungsgegenstand* enthält Aussagen zum Segment (z.B. Kindertagesstätten), zum Sozialraum/ Territorium (z.B. Kranichstein oder Wissenschaftsstadt Darmstadt insgesamt) und zum Gegenstand im engeren Sinn (z.B. Öffnungszeiten).

¹⁴ Die *Zieldefinition* enthält Aussagen darüber, *was* erreicht werden soll und *wie* es erreicht werden soll.

4.3. Festlegung des Arbeitssystems und der Moderation (Fachausschüsse)

Der FA JHPL definiert in Zusammenarbeit mit der Sozialverwaltung/ Jugendamt und den inhaltlich zuständigen Fachausschüssen das *Arbeitssystem für die konkrete Durchführung der Planung*. Sofern damit eine AG nach § 78 KJHG betraut werden soll, bedarf es der Konstituierung der AG durch den JHA.

Um den Dialog zwischen den beteiligten Akteuren und zugleich einen zielorientierten Aushandlungsprozeß sicherzustellen, bedarf es einer *qualifizierten Moderation*. Sie geschieht i.R. selbstorganisiert *innerhalb* des jeweiligen Arbeitssystems (z.B. durch die Steuergruppe einer AG nach § 78 KJHG).

Falls erforderlich¹⁵ kann der FA JHPL gemeinsam mit den inhaltlich zuständigen Fachausschüssen *einzelne Personen* oder ein *Team* benennen und mit der Moderation des Planungsprozesses beauftragen.

Eine qualifizierte Moderation ist gekennzeichnet durch

- (1) *Neutralität* der Moderatorinnen und Moderatoren gegenüber den beteiligten Interessen und den diskutierten Inhalten,
- (2) *Akzeptanz* der Moderatorinnen und Moderatoren seitens der beteiligten Akteure,
- (3) *Kompetenz* in Gesprächsführung, Gruppen- bzw. Versammlungsleitung, Konfliktmanagement und Ergebnissicherung sowie
- (4) *Fachkenntnisse* in der Jugendhilfe, insbesondere Kenntnis der prozeduralen Standards der Jugendhilfeplanung (Handbuch).

Die Aufgaben der Moderatorinnen und Moderatoren sind

- (1) Gesprächsplanung und –leitung,
- (2) Unterstützung in der Projektorganisation und im Projektmanagement,
- (3) Konfliktmanagement,
- (4) Organisation der Ergebnissicherung und
- (5) Kooperation mit den Steuerungsstrukturen (FA JHPL, Steuergruppe).

4.4. Erarbeitung der Projektorganisation und Kontrakt (Arbeitssystem)

Die *Projektorganisation* wird im definierten Arbeitssystem entwickelt und beschlossen. Sie legt detailliert die einzelnen *Teilschritte und Teilaufträge im konkreten Vorgehen* fest, die zur Erfüllung des Planungsauftrags notwendig sind.

Die Projektorganisation¹⁶ beinhaltet folgende Aussagen:

- (1) Bezeichnung des Projekts (Projektname)**
- (2) Aufgabe und Zielsetzung**
- (3) Auftraggeber**
- (4) Zusammensetzung, Aufbau- und Ablaufstruktur des Arbeitssystems¹⁷**
- (5) Definition der Teilschritte/ Arbeitsaufgaben**
- (6) Definition von Kompetenzen und Verantwortung**
- (7) Festlegung von Reporting und Partizipation**
- (8) Internes Controlling**
- (9) Zeitplan.**

¹⁵ Wenn z.B. aufgrund der Interessensunterschiede eine qualifizierte Moderation aus dem Arbeitssystem heraus nicht gewährleistet ist.

¹⁶ Vgl. Checkliste *Projektorganisation*, S. II-3-1.

¹⁷ Beispiel: Festlegung von Projektteams im Rahmen einer AG nach § 78 KJHG.

Die Projektorganisation gilt als Kontrakt zwischen den beteiligten Akteuren i.S. einer verbindlichen Selbstverpflichtung.

4.5. Durchführung der Planung (Arbeitssystem)

Die Durchführung der Planung erfolgt in den Strukturen, die durch das Handbuch vorgegeben bzw. in der Projektorganisation festgelegt wurden. Sie umfaßt in der Regel:

- (1) Analyse der Ausgangssituation (IST-Standerhebung)
- (2) Entwicklung von Lösungsoptionen (SOLL-Formulierung)
- (3) Konkretisierung der Umsetzung (Strategien und Organisation).

4.6. Entscheidung über Planungsergebnisse (JHA)

Die vom Arbeitssystem verabschiedeten Ergebnisse (ggfls. auch Planungsalternativen) werden an die beteiligten Fachausschüsse zur Stellungnahme weitergeleitet. Der FA JHPL kommentiert den Planungsprozeß hinsichtlich der Effizienz und der Qualität des Vorgehens¹⁸.

Die Ergebnisse und die Stellungnahmen der beteiligten Fachausschüsse werden entsprechend der Vorgaben des Planungsauftrages dem JHA zur Beratung und Entscheidung vorgelegt.

Der Entscheidungsprozeß umfaßt folgende Schritte:

- (1) Den Mitgliedern des JHA liegen die Ergebnisse und Kommentare mindestens 10 Arbeitstage vor ihrer Behandlung im JHA in schriftlicher Form vor.**
- (2) Die Ergebnisse und Einschätzungen werden im JHA durch die beteiligten Fachausschüsse präsentiert.**
- (3) Die Mitglieder des JHA diskutieren die Ergebnisse und Einschätzungen und klären die Entscheidungsvoraussetzungen¹⁹.**
- (4) Der JHA entscheidet über die Ergebnisse.**
- (5) Der JHA leitet die erforderlichen Schritte zur Umsetzung ein²⁰.**

4.7. Umsetzung der Planungsentscheidungen (Sozialverwaltung/ Jugendamt und freie Träger)

Die *Umsetzung der Planungsentscheidungen* erfolgt durch die Sozialverwaltung/Jugendamt und die freien Träger²¹.

4.8. Controlling (alle Arbeitsebenen)

Controlling ist ein Instrument, das *Planungs- und Entscheidungsprozesse* durch zielgerichtete Informationserhebung und -verarbeitung unterstützt. Controlling führt Feed-Back-Schleifen zum Planungsprozeß selbst (den vereinbarten Ziele, Vorgehensweisen, Fristen etc.) und zur Umsetzung von Planungsentscheidungen ein.

¹⁸ *Qualitätsprüfung* meint in diesem Zusammenhang, inwieweit das *Vorgehen* im Planungsprozeß den definierten *prozeduralen Standards* entspricht.

¹⁹ Vgl. Checkliste *Entscheidungsprozeß*, S. II-4-1.

²⁰ Ggfls. sind bei unzureichenden Ergebnissen weitere Vorarbeiten und eine erneute Vorlage an den JHA erforderlich.

²¹ Vgl. Kapitel 2.3.

Controlling in Jugendhilfeplanungsprozessen beinhaltet:

- (1) Überprüfung des Planungsprozesses selbst (Durchführungs- und Ergebniskontrolle)**
- (2) Überprüfung der *Umsetzung* der Planungsentscheidungen (Abschlußevaluation).**

Der FA JHPL ist dafür verantwortlich, daß *Controlling als notwendiger Prozeßschritt realisiert* wird: *Er führt nicht das Controlling durch, sondern überprüft, ob das vereinbarte Controlling durchgeführt wird.*

4.8.1. Controlling des Planungsprozesses

Das *Controlling des Planungsprozesses selbst* bezieht sich im Wesentlichen auf

- die Einhaltung der vereinbarten prozeduralen und inhaltlich-fachlichen Standards,
- die Umsetzung von Arbeitsaufträgen und Kontrakten sowie
- die Qualität der Arbeitsergebnisse.

Verantwortlich für das Controlling in Planungsprozessen ist zunächst *die jeweilige Arbeitseinheit selbst*, die kontinuierlich überprüft, inwieweit sie sich innerhalb des vorgegebenen Rahmens bewegt und die vereinbarten Ziele, Vorgehensweisen etc. realisiert (*internes Controlling*). Aufgabe der *jeweils übergeordneten Ebene* ist es, zu überprüfen und sicherzustellen, daß die von ihr delegierten Aufträge erfüllt werden (*externes Controlling*).

4.8.2. Controlling der Umsetzung der Planungsentscheidungen

Das Controlling der *Umsetzung von Planungsentscheidungen und ihrer Effekte* bezieht sich im wesentlichen auf

- die *Umsetzung der Planungsentscheidungen selbst* (Durchführungskontrolle)²²
- die *Qualität der Umsetzung* (Qualitätskontrolle)²³
- die *Effekte der Umsetzung* von Planungsentscheidungen (Effektivitätskontrolle)²⁴
- die *Effekte der Umsetzung hinsichtlich der Kostenentwicklung* (Finanzcontrolling)²⁵ sowie
- das *Verhältnis von Zielerreichung und Kosten* (Effizienzkontrolle).

Das Controlling der Umsetzung von Planungsentscheidungen erfolgt durch die beteiligten Fachausschüsse, den JHA sowie die übergeordneten Strukturen Magistrat und Stadtverordnetenversammlung.

²² Vgl. Untersuchungsplan *Kontrolle der Umsetzung quantitativer Steuerungsziele*, S. II-12-1.

²³ Vgl. Untersuchungsplan *Kontrolle der Umsetzung qualitativer Steuerungsziele*, S. II-13-1.

²⁴ Vgl. Untersuchungsplan *Ergebniskontrolle*, S. II-11-1.

²⁵ Vgl. Untersuchungsplan *Finanzcontrolling*, S. II-10-1.

5. Planungsinstrumentarien

Das *Handbuch Jugendhilfeplanung* legt die prozeduralen Standards für die Jugendhilfeplanung in Darmstadt verbindlich fest. Hierzu zählen auch die Instrumente und Verfahren, die im Rahmen von Regel- bzw. Projektplanung herangezogen werden.

5.1. Instrumente zur Prozeßsteuerung

Im Folgenden werden die grundlegenden Instrumente zur *Prozeßsteuerung* zusammenfassend beschrieben. Sie strukturieren Planungsprozesse auf allen Prozeßebenen.

5.1.1. Delegation und Auftrag

Delegation von Aufgaben im Rahmen eines definierten Zielkorridors und *Überprüfung der Aufgabenerfüllung* sind die grundlegenden Prinzipien der Steuerung komplexer Planungsprozesse, die unterschiedliche Organisationsebenen²⁶ einbeziehen. Arbeitsaufträge werden von der übergeordneten Organisationseinheit konkret und operational definiert. Die Überprüfung der Aufgabenerfüllung erfolgt nach festgelegten Kriterien zu den vereinbarten Zeitpunkten.

5.1.2. Kooperation und Kontrakt

Grundlegendes Steuerungsinstrumentarium innerhalb einer Organisationsebene²⁷ sind *Kontrakte im Rahmen der definierten Aufgaben* und ihre *wechselseitige Überprüfung*. Kontrakte werden konkret, transparent und überprüfbar formuliert und verbindlich zwischen allen Beteiligten vereinbart.

Verantwortlich für die Überprüfung von Kontrakten sind zunächst die Kontraktpartner selbst. Als Teil des Gesamtsystems Jugendhilfeplanung sind die Kontraktpartner darüber hinaus eingebunden in das Prinzip der Delegation.

Kontrakte sind keine rechtsverbindlichen Verträge. Sie haben ausschließlich internen Bindungscharakter i.S. einer wechselseitigen Selbstverpflichtung.

5.1.3. Dialog und Moderation

Dialog und Moderation kennzeichnen das Wechselspiel zwischen Inhalt und Prozeß. Über den Dialog zwischen den beteiligten Akteuren soll ein zielgerichteter Aushandlungsprozeß hergestellt werden. Aufgrund der unterschiedlichen Interessenslagen erfordert dies eine qualifizierte Moderation, die i.R. vom Arbeitssystem selbst geleistet werden kann²⁸.

Die Moderation unterstützt das Arbeitssystem in der Organisation des Dialogs und der Kooperation auf der Basis der prozeduralen Standards der Jugendhilfeplanung in Darmstadt (Handbuch). Sie ist neutral gegenüber den Interessen und Inhalten und braucht die Akzeptanz der beteiligten Akteure.

²⁶ Beispiel hierfür ist die Kooperation zwischen den Hierarchieebenen JHA – Fachausschuß – AG nach § 78 KJHG. Vgl. *Planungsauftrag* in Kapitel 4.2.

²⁷ Beispiele hierfür sind die Kooperation der Fachausschüsse untereinander oder die Kooperation von freien Trägern und Sozialverwaltung/ Jugendamt im Rahmen der AG nach § 78 KJHG. Vgl. *Projektorganisation* in Kapitel 4.4.

²⁸ Zur speziellen Beauftragung von Moderatoren/innen durch den FA JHPL vgl. Kapitel 4.3.

5.1.4. Information und Reporting

Die adäquate Information der beteiligten Akteure ist eine wesentliche Voraussetzung für das Gelingen von Planungsprozessen. Das jeweilige Arbeitssystem ist für die Gestaltung des *internen* Informationsflusses verantwortlich.

Die Eckpunkte der Berichterstattung (Reporting) über den Fortgang und die Ergebnisse des Planungsprozesses²⁹ werden im Planungsauftrag und in der Projektorganisation festgelegt.

5.1.5. Controlling

Prozeßsteuerung ist nur möglich, wenn die getroffenen Vereinbarungen (z.B. zu den Arbeitsaufträgen) kontinuierlich überprüft werden. Feed-Back-Schleifen zum Planungsprozeß (z.B. Zwischenberichte aus Arbeitsgruppen, Reflexion der Kooperation) geben die Möglichkeit den Prozeß selbst (und damit auch die Arbeitsergebnisse) zu verbessern.

Controlling erfolgt *intern* (durch die jeweilige Arbeitseinheit selbst) und *extern* (durch die jeweils übergeordnete Ebene)³⁰.

5.2. Datenanalyse, Statistik und Berichtswesen

Planung umfaßt im Kern die Entwicklung von Zielen und Strategien zur Anpassung der Jugendhilfe an die sich verändernden Kontextbedingungen (Bedarf, Ressourcen, Qualitätsanforderungen).

Die genaue Kenntnis der Ausgangsbedingungen (IST-Zustand) ist Voraussetzung, um Ziele und Strategien (SOLL-Zustand) festlegen und die Effekte von Veränderungen (SOLL/IST-Vergleich) überprüfen zu können. Planungsprozesse beruhen daher stets auf einer qualifizierten Datenanalyse.

5.2.1. Nutzung vorhandener statistischer Daten

Für Regel- und Projektplanung können gegenwärtig folgende, *regelmäßig erstellten Statistiken* herangezogen werden:

(1) *Darmstadt in Zahlen*

Das Amt für Einwohnerwesen, Wahlen und Statistik erstellt jährlich für das zurückliegende Kalenderjahr den Bericht *Darmstadt in Zahlen*. Für die Belange der Jugendhilfeplanung sind insbesondere die Statistiken zu folgenden Themenbereichen relevant:

- Bevölkerung und Bevölkerungsentwicklung
- Erwerbstätigkeit, Arbeitsstätten und Unternehmen
- Verkehr
- Wissenschaft, Bildung, Kultur und Sport
- Gesundheitswesen
- Soziale Sicherung
- Verwaltung und Finanzen.

²⁹ Wer berichtet wem, wann, was und wie?

³⁰ Zum Ablauf vgl. Kapitel 4.8. und die Untersuchungspläne S. II-10-1 bis S. II-13-2 im Anhang.

(2) **Kinder- und Jugendhilfestatistik gemäß §§ 98 bis 103 KJHG**

Das Hessische Statistische Landesamt erstellt jährlich mit ca. 2 Jahren Verzögerung folgende Berichte zur *Jugendhilfe in Hessen*:

- Die Jugendhilfe in Hessen: Hilfe zur Erziehung außerhalb des Elternhauses (K I 3),
- Einrichtungen und tätige Personen in der Kinder- und Jugendhilfe (K I 4),
- Maßnahmen der Jugendarbeit im Rahmen der Jugendhilfe in Hessen (K I 5)
- Die Jugendhilfe in Hessen: Institutionelle Beratung, Betreuung junger Menschen und sozialpädagogische Familienhilfe (K I 6),
- Die Jugendhilfe in Hessen: Adoptionen, Pflegschaften, Vormundschaften, Beistandschaften, Pflegeerlaubnis, Vaterschaftsfeststellungen, Sorgerecht, vorläufige Schutzmaßnahmen (K I 7) und
- Die Jugendhilfe in Hessen: Ausgaben und Einnahmen (K I 8).

Die Berichte sind mit Ausnahme der Statistik K I 5 regional (Kreisebene) gegliedert. Neben den Berichten zur Jugendhilfe gibt es entsprechende Berichte zur Sozialhilfe in Hessen.

(3) **Statistiken zur Jugendhilfe in Darmstadt**

Die Sozialverwaltung/ Jugendamt der Wissenschaftsstadt Darmstadt erstellt jährlich folgende statistische Berichte zu Jugendhilfe:

- Tätigkeitsberichte der Fachabteilungen
- Sozialberichte zu einzelnen Stadtteilen/ Stadtvierteln und
- Rechnerische Versorgungsquote im Bereich Kindertagesstätten.

5.2.2. **Durchführung punktueller Analysen**

Zu spezifischen Fragestellungen im Rahmen von Regel- und Projektplanung sind über die vorhandenen Daten hinaus je nach Planungsauftrag schwerpunktmäßig zusätzliche Daten zu erheben und systematisch auszuwerten. Auswahlkriterien für die angewendeten Verfahren sind:

- (1) Die Verfahren sind *aussage- und differenzierungsfähig* bezogen auf die konkrete Fragestellung und
- (2) Die Verfahren sind *alltagstauglich*, d.h. Erhebung, Erfassung und Auswertung der Daten sind mit einem vertretbaren Einsatz finanzieller und personeller Ressourcen realisierbar.

Im Falle, daß die erforderlichen Analysen nicht im Rahmen der vorhandenen Ressourcen durchgeführt werden können, bedarf es einer gesonderten politischen Beschlußfassung, die den Zugang zu den Daten sowie die technischen und personellen Voraussetzungen zur Durchführung der Analysen sicherstellt.

5.2.3. **Aufbau eines systematischen Berichtswesens „Jugendhilfe in Darmstadt“**

Für die Wissenschaftsstadt Darmstadt ist sukzessive ein systematisches, zeitnahes (edv-gestütztes) Berichtswesen für die Jugendhilfe aufzubauen. Hierfür ist ein Gesamtkonzept zu erstellen, das die zu erstellenden Statistiken und Berichte, die Organisation von Datenerhebung, -erfassung und -auswertung sowie die zur Umsetzung erforderlichen personellen und technischen Voraussetzungen enthält. Die Erstellung dieses Konzepts und seine Umsetzung bedürfen einer gesonderten politischen Beschlußfassung.

(1) Organisatorische Eckpunkte

Das Berichtswesen ist in der Sozialverwaltung/ Jugendamt anzusiedeln. Die Erhebung der Daten wird durch die Sozialverwaltung/ Jugendamt durchgeführt bzw. veranlaßt. Dabei ist sicherzustellen, daß die Erhebung weitestgehend im Arbeitsalltag, d.h. ohne zusätzlichen Arbeitsaufwand erfolgt.

Die Daten werden in der Sozialverwaltung/ Jugendamt zusammengeführt und erfaßt. Die Auswertung der Planungsdaten erfolgt mittels der gängigen statistischen Verfahren. Öffentlich zugänglich sind die Daten nur in kumulierter (zusammenfassend ausgewerteter) Form.

(2) Inhaltliche Eckpunkte (Daten)

Das aufzubauende Berichtswesen umfaßt die zeitnahe Auswertung folgender Daten zur Jugendhilfe:

- Daten der Kinder- und Jugendhilfestatistik (§§ 99 bis 103 KJHG) bezogen auf die Bevölkerungsentwicklung und Sozialstruktur
- *Ausgaben der Jugendhilfe* und ihre Entwicklung differenziert nach *sozialräumlichen* und *personenbezogenen* Merkmalen,
- Grundlegende Daten zur *Bedarfssituation und -entwicklung*, die es erlauben, Entwicklung von Kindern bzw. Jugendlichen sowie deren Familien, Ressourcen und Problemsituationen einzuschätzen und insbesondere auch eine geschlechts- und kulturbezogene Differenzierung ermöglichen
- Grundlegende Daten zur *Angebotsstruktur und Angebotsentwicklung* (Infrastruktur) in den Bereichen der Jugendhilfe.

6. Inkrafttreten und Verbindlichkeit

Jugendhilfeplanung als Dialog und zugleich ergebnisorientierter Prozeß ist kontinuierliche Aufgabe und Verpflichtung aller beteiligten Akteure.

Mit Inkraftsetzung des vorliegenden Handbuches Jugendhilfeplanung durch den Magistrat der Wissenschaftsstadt Darmstadt werden die darin festgelegten prozeduralen Standards für alle Beteiligten verbindlich. Bei zukünftigen Vertragsgestaltungen sind sie zu berücksichtigen.

Für die Einhaltung der im Handbuch festgelegten Standards ist der Jugendhilfeausschuß verantwortlich.

Darmstadt, im Juli 1999

II. Anhang: Materialien

Ablaufplan der Haushaltsberatungen

1. Anmeldung der Wünsche und Anträge der Träger an die Sozialverwaltung/ Jugendamt bis zum 31. März eines Jahres (Ausschlußfrist).
2. Zusammenstellung der Anträge und Wünsche in aufgelisteter Form. Rahmendaten und Gesamtbudget des Einzelplanes 4 wird vor den Magistratsberatungen den Jugendhilfeausschußmitgliedern zur Verfügung gestellt.
3. Kenntnisnahme der Anträge durch den Jugendhilfeausschuß und Weiterleitung der Anträge an die jeweiligen Fachausschüsse.
4. Entscheidung in den Fachausschüssen über die jeweiligen Prioritäten im Sinne der gegebenen Zuständigkeiten der Fachausschüsse und gegebenenfalls darüber hinaus.
5. Behandlung der Prioritätenliste aus den Fachausschüssen im Jugendhilfeausschuß unter klarer Berücksichtigung der haushaltspolitischen Vorgaben.

All dies muß in der Zeit vom 31. März bis zur Entscheidung zum Haushalt des darauffolgenden Jahres durch den Magistrat (erfahrungsgemäß in den letzten Jahren immer im September) erfolgen.

6. Anfang Oktober eines jeden Jahres werden die aktuellen Haushaltsunterlagen (Stand: Nach den Magistratsberatungen) kurzfristig allen stimmberechtigten Mitgliedern des Jugendhilfeausschusses sowie den Fachausschußvorsitzenden als Grundlage für die eigene Haushaltsberatung zugesandt.

Danach erfolgt die Haushaltsberatung im Jugendhilfeausschuß unter Berücksichtigung der fachlichen und fachpolitischen Vorgaben mit entsprechender Beschlußfassung als Antragstellung an die Gebietskörperschaft.

7. Bis zu den Haushaltsberatungen der einzelnen Fraktionen sind dann noch informelle Möglichkeiten gegeben, hier aus Sicht der fachlichen als auch interessensgelagerten Trägerstruktur Anregungen und Einflüsse geltend zu machen.
8. Formale Antragstellung in Einzelpositionen und Haushaltsstellen als auch in sachlichen Notwendigkeiten unmittelbar an die Stadtverordnetenversammlung über den Magistrat.

Generell werden für die Fachausschüsse die Erläuterungen dem Fachausschußvorsitzenden zur Verfügung gestellt, die den Gesamteinzelplan 4 betreffen.

Weiterhin werden den jeweiligen Fachausschußmitgliedern die für ihren Fachausschuß betreffenden Haushaltsstellen mit ihren absoluten Ansätzen zur Verfügung gestellt, wobei hier immer das vorletzte Jahresergebnis zu verzeichnen ist. In Einzelfällen kann eine aktuellere Ausgabenübersicht in der jeweiligen Fachausschußsitzung erfolgen, soweit dies durch die Zentrale Verwaltung möglich gemacht werden kann.

Darüber hinaus wird die Zentrale Verwaltung im Rahmen der Vorgaben die Gesamthaushaltsdaten übersichtlich in Form von Diagrammen und Schaubildern darstellen, dabei soll den Vorstellungen der jeweiligen Fachausschüsse und in Abstimmung mit dem Jugendhilfeausschuß letztlich gefolgt werden.

Checkliste *Planungsauftrag*

1 **Definition des Gegenstandsbereichs (Systemumfang und beteiligte Subsysteme)**

Der Planungsauftrag beinhaltet die Festlegung des Bereichs, in dem die Planung erfolgen soll. Im einzelnen sind dies:

- 1.1 Festlegung der zugehörigen Abschnitte des KJHG (an dieser Stelle ist grundsätzlich § 9,3 KJHG zu benennen)
- 1.2 Festlegung der beteiligten Ebenen und Strukturen (Stadtverordneten, Magistrat, Jugendhilfeausschuß, Fachausschüsse, Fachausschuß JHPL, AGs, ...)
- 1.3 Festlegung der beteiligten Organisationen (Sozialverwaltung/ Jugendamt, Anbieter, ...)
- 1.4 Ggfls. Festlegung von beteiligten Personen.

2 **Problemdefinition (Ausgangssituation im Planungsprozeß)**

Basis des weiteren Planungsprozesses ist eine transparente Problemdefinition seitens des Auftraggebers anhand der bis zu diesem Zeitpunkt verfügbaren Informationen. Der Planungsauftrag beinhaltet daher:

- 2.1 Die Beschreibung der Problemsituation (veränderte bzw. nicht mehr adäquat abgestimmte Anforderungen an die Jugendhilfe im Blick auf Bedarf/Kundenorientierung, Finanzen/ Effizienz und Fachlichkeit/ Qualität)
- 2.2 Die Formulierung der Interessen der Beteiligten (politische Gremien, Verwaltung und Anbieter)
- 2.3 Die verbindliche Problemdefinition seitens des Auftraggebers.

3 **Zieldefinition (Zielperspektive des Planungsprozesses)**

Ausgehend von der gemeinsamen Problemdefinition sowie den mittelfristig festliegenden Planungskriterien formuliert der Auftraggeber verbindlich die Zielsetzung des Planungsprozesses. Der Planungsauftrag beinhaltet:

- 3.1 Die Beschreibung der Zielperspektive (Veränderung der Jugendhilfe i.S. einer adäquaten Abstimmung von Bedarf/Kundenorientierung, Finanzen/Effizienz und Fachlichkeit/Qualität)
- 3.2 Die Festlegung, in welcher Form die unterschiedlichen Interessen der Beteiligten (politische Gremien, Verwaltung und Anbieter) behandelt und in die Lösung integriert werden sollen
- 3.3 Die Festlegung der Entscheidungskriterien, nach denen über die vorgelegten Planungsentwürfe (Lösungsmodelle) entschieden wird
- 3.4 Die verbindliche Zieldefinition seitens des Auftraggebers.

4 **Definition von Verantwortung und Kompetenzen**

Im Planungsauftrag werden Aufbau- und Ablaufstruktur, Verantwortung und Kompetenzen für die erforderlichen Planungsarbeiten definiert, sofern sie von den Festlegungen dieses Handbuches abweichen. Hierzu gehört auch die Hinzuziehung externer Beratung, sofern dies erforderlich ist.

5 **Definition des Controllings**

Der Planungsauftrag legt fest, wie das Controlling des Planungsprozesses erfolgt. Dies beinhaltet:

- 5.1 Die Festlegung der Form des laufenden Reportings an den Auftraggeber
- 5.2 Die Festlegung der Form der zur Entscheidung vorzulegenden Planentwürfe
- 5.3 Die Festlegung der Zeitschiene für Reporting und Vorlage der Planentwürfe
- 5.4 Die Festlegung des Procederes im Fall von Störungen im Planungsprozeß bzw. der Nichteinhaltung der vorgegebenen Zeitschiene.

Checkliste *Projektorganisation*

- 1 Bezeichnung/ Name des Planungsprojekts**
- 2 Zielsetzung/ Hauptaufgabe**
 - 2.1 Beschreibung der Hauptaufgabe (Problem/Zielsetzung) des Projekts in Kurzform
 - 2.2 Festlegung der Projektdauer (entsprechend Auftrag).
- 3 Auftraggeber/ Funktion des Arbeitssystems**
 - 3.1 Nennung des Auftraggebers
 - 3.2 Position und Funktion des Arbeitssystems im Gesamtsystem (entsprechend Handbuch bzw. falls abweichend entsprechend dem Planungsauftrag).
- 4 Zusammensetzung und Aufbaustruktur des Arbeitssystems**
 - 4.1 Benennung der Ebenen/Untergruppierungen des Arbeitssystems (z.B. Trägerkonferenz oder Projektteam, Arbeitsgruppen, Steuergruppe)
 - 4.2 Benennung der Prinzipien der Zusammensetzung der Untergruppierungen (z.B. Trägerkonferenz bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern von Verwaltung, Anbietern, Experten/ Gremien)
 - 4.3 Ggfls. Benennung von Personen.
- 5 Definition der Teilschritte/ Arbeitsaufgaben**
 - 5.1 Detaillierte Festlegung der Teilziele incl. Angabe der zu erreichenden, überprüf-
baren Ergebnisse (z.B. Vorlage einer Bestandsanalyse)
 - 5.2 Zuordnung der Aufgaben im Arbeitssystems (Ebenen/ Untergruppierungen).
 - 5.3 Ggfls. Benennung von Personen.
- 6 Definition von Kompetenzen und Verantwortung**
 - 6.1 Festlegung, was im Arbeitssystems (auf Ebenen/ in Untergruppierungen) selb-
ständig entschieden werden kann
 - 6.2 Festlegung, welche Maßnahmen zwecks Informationsbeschaffung durchgeführt
werden können (z.B. Befragungen)
 - 6.3 Regelung des Zugangs zu statistischen Daten.
- 7 Festlegung von Reporting und Partizipation**

Festlegung der Maßnahmen, wie der Auftraggeber/ das Gesamtsystem/ die relevan-
ten Teilsysteme

 - 7.1 über den Fortgang der Arbeit im Projekt informiert werden
 - 7.2 in den Problemlöseprozeß mit einbezogen werden.
- 8 Interne Arbeitsorganisation**
 - 8.1 Festlegungen bzgl. der Kooperation innerhalb des Arbeitssystems (z.B. zwischen
den Untergruppierungen)
 - 8.2 Zeitinvestment/Freistellung
 - 8.3 Sitzungsgestaltung (Vorbereitung, Durchführung, Auswertung)
 - 8.4 Protokollführung.

9 Internes Controlling

Festlegung der Maßnahmen zum Controlling des Arbeitsprozesses bzgl.

9.1 Qualität (Durchführungskontrolle)

9.2 Effektivität (Ziel- und Zwischenzielerreichung)

9.3 Effizienz (Relation Ergebnisse/ zeitliches Investment).

10 Zeitplan

Festlegung eines detaillierten Zeitrasters für die zu erarbeitenden Teilziele.

Checkliste *Entscheidungsprozeß*

Um tragfähige Entscheidungen treffen zu können, müssen folgende Fragen beantwortet sein:

- 1 Ist das Problem klar?
- 2 Ist der Kontext und seine Entwicklung klar?
- 3 Sind die Entscheidungskriterien (Zielsetzung/ Auftrag/ Planungskriterien) klar?
- 4 Sind die Planentwürfe (Lösungsmodelle/-alternativen, notwendige Veränderungen) klar/ operational definiert?
- 5 Sind die Konsequenzen der Entscheidungsalternativen klar?
- 6 Ist die Verbindlichkeit klar?
- 7 Ist das Procedere für die Entscheidung (Wer, Modus) klar?